

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исакович

Должность: директор по учебно-научной работе

Дата подписания: 18.06.2026 09:37:40

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления,
доктор экономических
наук, профессор
Ушвицкий Л.И.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Разработка управленческих решений

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление бизнесом
Год начала обучения	2026
Форма обучения	Очная
Реализуется в семестре	5

Разработано:

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента
Воронцова Г.В.

Ставрополь, 2026

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент части общепрофессиональной компетенции ОПК-3.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды;
- изучение факторов, влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи анализа конкретных ситуаций и решения практических задач.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина “Разработка управленческих решений” относится к дисциплинам обязательной части.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ИД-1. Разрабатывает варианты управленческих решений на основе знаний базовых теорий менеджмента, анализа проблемной ситуации, оценивает качество и эффективность управленческих решений.	ОПК-3. Опираясь на знание основных понятий, функций организационно-управленческого решения в условиях сложной и динамичной среды применяет технологии разработки и реализации управленческих решений с учетом их социальной значимости; осуществляет анализ альтернатив управленческих решений; применяет методы оценки качества, эффективности и оценивает последствия управленческих решений, интерпретирует полученные результаты, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта принятия управленческих решений к своей профессиональной деятельности.

4. Объем учебной дисциплины и формы контроля *

Объем занятий: 5 з.е. 180 академ. ч.	ОФО, в академ. часах
Контактная работа:	72
Лекции/из них практическая подготовка	36/-
Лабораторных работ/ из них практическая подготовка	-
Практический занятий/ из них практическая подготовка	36/-
Самостоятельная работа	54
Формы контроля	
Экзамен	54
Зачет	-
Зачет с оценкой	-
Курсовая работа	(да)

* Дисциплина предусматривает применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием количества часов и видов занятий

5.1. Тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины и краткое содержание	Формируемые компетенции, индикаторы	Очная форма			Самостоятельная работа, часов	Форма текущего контроля
			Контактная работа обучающихся с преподавателем /из них в форме практической подготовки, часов				
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы		
1	Принятие управленческих решений в организациях	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	5	Собеседование; тестирование

	1. Организация как система принятия решений. 2. Принятие решений как функция менеджеров. 3. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. 4. Сущность и значение управленческих решений						
2	Информационное обеспечение управленческих решений 1. Влияние информатизации на характер управленческого труда. 2. Проблемы информационного обеспечения разработки управленческих решений (РУР) для директора. 3. Информационная поддержка решений директора. 4. Компьютерная система мультимедиа при РУР.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Индивидуальные творческие задания
3	Процесс подготовки и принятия управленческого решения 1. Основные этапы разработки УР и их содержание. 2. Принципы принятия УР. 3. Функции,	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование; тестирование

	процедуры и операции при РУР.						
4	Методология принятия управленческих решений 1.Классификация методов принятия управленческих решений. 2.Понятие о методах моделирования для решения управленческих проблем. 3.Разновидности моделей и их использование при РУР. 4.Характеристика методов принятия решений.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Деловая игра
5	Целевая ориентация управленческих решений 1.Цели, приоритеты, ценности организации. 2.Взаимосвязь целей и решений, требования к целям УР. 3.Построение дерева целей УР. 4.Оценка степени достижения цели УР, метод блок-схем.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование; тестирование
6	Технологии разработки управленческих решений 1.Характеристика технологии разработки управленческого	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Индивидуальные творческие задания

	решения. 2.Целевые технологии РУР: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная. Их содержание и особенности использования.						
7	Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений 1.Организация разработки и реализации УР. 2.Социально-психологические основы РУР. 3.Роль человеческого фактора в процессе РУР. 4.Этические основы РУР. Организационная культура принятия УР. Демократизация разработки решений.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
8	Диагностика проблемы 1.Понятие ситуации и проблемы. 2.Классификация ситуаций. Инструментарий анализа проблемной ситуации. 3.Характеристики проблем. Классификация проблем.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Индивидуальные творческие задания
9	Формирование	ИД-1.	2	2	-	3	Группо

	ограничений и критериев при принятии управленческих решений 1.Понятие и характеристика ограничений УР. 2.Классификация ограничений. 3.Понятие критериев УР. Классификация критериев. Выбор критериев, требования к критериям. 4.Субъективные и объективные критерии.	ОПК-3.					вые творческие задания
10	Выработка альтернатив управленческих решений 1.Организация деятельности по выработке альтернатив. 2.Творческий потенциал при выработке альтернатив. 3.Методы активизации выработки альтернатив.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
11	Анализ и оценка альтернатив управленческих решений 1.Основные методы анализа и оценки альтернатив 2.управленческих решений. 3.Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование

	4.Условия определенности, неопределенности и риска.						
1 2	Разработка управленческих решений в условиях определенности 1.Обоснование решений в условиях определенности. 2.Правила принятия решений в условиях определенности. 3.Технология решения задач по скалярному критерию. 4.Технология отыскания эффективных решений с учетом относительной важности критериев.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
1 3	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска 1.Источники и виды неопределенности при принятии решений. 2.Влияние паники на управленческие решения. 3.Риск и его разновидности при РУР. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению риска при РУР. 4.Разработка решений при	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Групповые творческие задания

	неопределенности ситуации. Оценка степени риска. Технологии принятия решений в условиях риска. Использование теории полезности при РУР.						
1 4	Разработка управленческих решений в условиях конфликта 1.Виды и характеристики конфликтов при принятии УР. 2.Методы управления конфликтами	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
1 5	Обеспечение качества принимаемых решений 1.Содержание качества управленческого решения. 2.Экономические условия разработки качественных управленческих решений. 3.Причины, влияющие на качество управленческих решений. 4.Роль руководителя в принятии качественных решений. Оценка качества управленческих решений.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
1 6	Мотивация и контроль реализации управленческих решений	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование

	1.Сущность и проблемы реализации управленческих решений в организации. Контроль и мотивация реализации управленческих решений. 2.Требования к оформлению решений. Стил ь принятия решений. 3.Учет психологических особенностей личности в системе принятия и контроля реализации управленческих решений.						
1 7	Ответственность руководителей за управленческие решения 1.Управленческие решения и ответственность. 2.Виды ответственности руководителей за УР. 3.Социальная и экологическая ответственность руководителя за УР.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование
1 8	Методы обоснования эффективности управленческих решений 1.Понятие и составные элементы эффективности управленческих решений, принципы	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	3	Собеседование

ее экономического обоснования. 2.Показатели эффективности управленческих решений в коммерческих и некоммерческих организациях. 3.Понятие супероптимальных УР, приемы и способы их формирования. 4.Методика экономического обоснования управленческих решений по повышению качества компонентов системы менеджмента. Методика оценки эффективности инвестиционных проектов.						
ИТОГО за 5 семестр		36	36	-	54	
ИТОГО		36	36	-	54	

6. Фонд оценочных средств по дисциплине

Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине базируется на перечне осваиваемых компетенций с указанием индикаторов их достижения. ФОС обеспечивает объективный контроль достижения запланированных результатов обучения по дисциплине.

ФОС по дисциплине включает в себя:

- описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, шкал оценивания;
- типовые оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине и уровня сформированности компетенций.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, включаются в методические указания.

ФОС являются приложением к данной программе дисциплины.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к работе, каждый студент должен принимать во внимание следующие положения.

Дисциплина построена по тематическому принципу, каждая тема представляет собой логически заверченный раздел.

Лекционный материал посвящен рассмотрению ключевых, базовых положений курсов и разъяснению учебных заданий, выносимых на самостоятельную работу студентов.

Практические занятия проводятся с целью закрепления усвоенной информации, приобретения навыков ее применения при решении практических задач в соответствующей предметной области.

Самостоятельная работа студентов направлена на самостоятельное изучение дополнительного материала, подготовку к практическим и лабораторным занятиям, а также выполнения всех видов самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо выполнить все виды самостоятельной работы, используя рекомендуемые источники информации.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1.1. Перечень основной литературы:

1. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) Электронный ресурс : Учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2022. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0539-0, экземпляров неограниченно.
2. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений Электронный ресурс : Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации» / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. - Разработка управленческих решений, 2022-03-26. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 383 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-238-01091-5, экземпляров неограничено.

8.1.2. Перечень дополнительной литературы:

1. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин ; С.Н. Воробьев ; В.Б. Уткин. - 8е изд. - Москва : Дашков и Ко, 2024. - 495 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5394-02269-2, экземпляров неограничено.
2. Дроздова, И.В. Разработка управленческих решений Электронный ресурс : практикум / А.В. Харитонович / И.В. Дроздова. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. - 92 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-9227-0745-9, экземпляров неограничено
3. Карданская, Н. Л. Управленческие решения / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва :Юнити-Дана, 2024. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01574-3, экземпляров неограничено.
4. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений / Ю.Г. Учитель ; А.И. Терновой ; К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - ISBN 978-5238-01091-5, экземпляров неограничено..
4. Ременников, В. В. Управленческие решения / В.В. Ременников. - 2-е изд., пере-раб. и доп. - Москва :Юнити-Дана, 2022. - 143 с. - ISBN 5-238-00943-7, экземпляров неограничено.
5. Тронин, Ю. Н. Управленческие решения / Ю.Н. Тронин ; Ю.С. Масленченков. - Москва :Юнити-Дана, 2022. - 311 с. - (Профессиональный учебник:Менеджмент). - ISBN 5-23800761-2, экземпляров неограничено.

6. Управленческие решения : учеб.-метод. пособие : Направление подготовки 080200.62 – Менеджмент. Профиль «Управление проектами». Бакалавриат / авт.-сост. Г. В. Воронцова ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2024. - 56 с., экземпляров неограничено
7. Фирсова, И. А. Управленческие решения : учебник для бакалавров / И.А. Фирсова, О.В. Данилова, С.В. Карпова ; под общ.ред. И.А. Фирсовой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. - Москва :Юрайт, 2023. - 399 с. : ил. ; 21. - (Бакалавр.Базовый курс). - Гриф: Доп. МО. - ISBN 978-5-9916-2650-7, экземпляров 15.

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Методические рекомендации для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент – СКФУ, 2026. – [Электронная версия Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, [Электронная версия]
2. Методические указания по выполнению курсовых работ по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент – СКФУ, 2026. – [Электронная версия]

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- 1.Официальный сайт журнала «Разработка управленческих решений». – Режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru/journal/fc/>
- 2.Сборник ресурсов по экономике и менеджменту. – Режим доступа: <http://www.econline.h1.ru>
- 3.Сайт федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент». – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>
- 4.Официальный сайт «Российский ресурсный центр учебных кейсов». – Режим доступа: <http://www.gsom.pu.ru>
- 5.Портал «Менеджмент». – Режим доступа: <http://www.isukzn.ru/>
- 6.Официальный сайт журнала «Российский журнал маркетинга». – Режим доступа: <http://www.rjm.ru>
- 7.Федеральный портал по научной и инновационной деятельности. – Режим доступа: <http://www.sci-innov.ru>
8. Официальный сайт журнала «Вестник Ассоциации менеджеров»). – Режим доступа: <http://www.vam.amr.ru>

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При чтении лекций используется компьютерная техника, демонстрации презентационных мультимедийных материалов. На практических занятиях студенты представляют комплект практических работ, презентации, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Информационные справочные системы:

Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1. Профессиональная база данных Росстата. — Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases
2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ. — Режим доступа: <http://www.garant.ru>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>
5. Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ. — Режим доступа: <http://catalog.ncstu.ru/catalog>
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. — Режим доступа: <http://www.gks.ru>

Программное обеспечение:

1. Альт Рабочая станция 10
2. Альт Рабочая станция К
3. Альт «Сервер»
4. Пакет офисных программ - Р7-Офис

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Лекции	Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения.
Практические занятия	Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и возможностью доступа к электронной информационнообразовательной среде университета.

11. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

- 1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

- письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,

- специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,

- при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

- 2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорнодвигательного аппарата (в том числе с тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

12. Особенности реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Согласно части 1 статьи 16 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» под *электронным обучением* понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников. Под *дистанционными образовательными технологиями* понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников.

Реализация дисциплины может быть осуществлена с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения полностью или частично. Компоненты УМК дисциплины (рабочая программа дисциплины, оценочные и методические материалы,

формы аттестации), реализуемой с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения, содержат указание на их использование.

При организации образовательной деятельности с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения могут предусматриваться асинхронный и синхронный способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

При применении дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в расписании по дисциплине указываются: способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (ВКС-видеоконференцсвязь, ЭТ – электронное тестирование); ссылки на электронную информационно-образовательную среду СКФУ, на образовательные платформы и ресурсы иных организаций, к которым предоставляется открытый доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»; для синхронного обучения - время проведения онлайн-занятий и преподаватели; для асинхронного обучения - авторы онлайнкурсов.

При организации промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения используются Методические рекомендации по применению технических средств, обеспечивающих объективность результатов при проведении промежуточной и государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры с применением дистанционных образовательных технологий (Письмо Минобрнауки России от 07.12.2020 г. № МН-19/1573-АН "О направлении методических рекомендаций").

Реализация дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий осуществляется с использованием электронной информационнообразовательной среды СКФУ, к которой обеспечен доступ обучающихся через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», или с использованием ресурсов иных организаций, в том числе платформ, предоставляющих сервисы для проведения видеоконференций, онлайн-встреч и дистанционного обучения (МТС-Линк), а также с использованием возможностей социальных сетей для осуществления коммуникации обучающихся и преподавателей.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины, реализуемой с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, включает представленные в электронном виде рабочую программу, учебно-методические пособия или курс лекций, методические указания к выполнению различных видов учебной деятельности обучающихся, предусмотренных дисциплиной, и прочие учебно-методические материалы, размещенные в информационно-образовательной среде СКФУ.